Élaboration d'un plan de commercialisation

D. Collins

Fichetechnique

COMMANDE N° 10-030 AGDEX 842 MARS 2010
En remplacement de la fiche technique n° 95-080, qui porte le même titre
Imprimé en octobre 2010

INTRODUCTION

Au sein des marchés axés sur le consommateur comme ceux qu'on connaît aujourd'hui, l'élaboration d'un plan de commercialisation efficace requiert une bonne compréhension de ce que le marché recherche. Il ne s'agit pas de se demander quel type de culture ou d'élevage choisir pour faire de l'argent, mais plutôt comment tirer son épingle du jeu en offrant aux consommateurs ce qu'ils recherchent.

L'idée même de la commercialisation découle du fait que les êtres humains acquièrent et consomment des biens et services. Par conséquent, la commercialisation consiste à influencer l'esprit humain dans son choix de produits et services. Les consommateurs sont devenus prudents dans leur pratiques d'achat; ils essaient d'éviter les risques monétaires, financiers, sociaux et psychologiques. Ainsi, les marchés ont désormais moins à voir avec les produits et services et davantage avec le client.

Le plan de commercialisation est un élément clé du plan d'entreprise, souvent même l'élément jugé le plus crucial, mais aussi le plus difficile à élaborer. Un plan de commercialisation complet examine les tendances mondiales et les tendances de la consommation, évalue les produits, les prix, les points de vente et les promotions, et précise comment se fera la commercialisation des produits et services sur une période donnée.

Pour les profanes, précisons que les quatre éléments qui influencent les décisions de commercialisation, depuis l'étape de la production à celle de l'utilisateur final, se résument aux « 4P » que voici :

Le produit : Quel est le produit ou le service offert?

Le prix : Quel sera le prix demandé?

Le point de vente : Où le produit ou service sera-t-il offert?

La promotion : Comment informer les consommateurs de l'existence du produit ou du service?

GAGES D'UN PLAN DE COMMERCIALISATION RÉUSSI

1. Connaissance de soi, de sa clientèle et du marché

À moins d'être à la tête d'une grande société qui a les moyens de faire de la commercialisation de masse, il vaut mieux se concentrer sur un segment ou créneau précis du marché. Et comment se trouver un créneau? En effectuant une étude de marché, de manière à acquérir des connaissances de nature à augmenter le chiffre de ventes. Une étude de marché consiste pour l'entreprise à recueillir de l'information et à répondre aux questions suivantes :

- Qui seront ou sont les acheteurs et utilisateurs des produits ou services de l'entreprise?
- Qui sont ses concurrents et quels produits offrent-ils? (Il s'agit en somme d'assurer ce qu'on appelle la « veille à la concurrence ».)
- Quels avantages le produit offre-t-il?
- Quel montant le client est-il prêt à payer?
- Quelles caractéristiques du produit plaisent au consommateur?
- Quelle est la source de la clientèle?
- De quelle quantité le client a-t-il besoin et comment peut-on se tailler une part de marché?

Il n'est pas obligatoire de confier l'étude de marché à un cabinet spécialisé en recherches, car, souvent, l'information utile se trouve au bout des doigts. On doit se demander quelle information a déjà été recueillie; ce sont là les renseignements obtenus de source indirecte. Le propriétaire de l'entreprise peut, par un simple examen de ses registres comptables

Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales
Ontario

(relevés des ventes, factures, reçus de caisse, par exemple), observer le profil des ventes, l'écoulement des stocks et l'achalandage, afin de se faire une idée des produits et services qui se vendent, quand ils se vendent et à qui.

Les renseignements obtenus de source indirecte comprennent les données fournies par des publications gouvernementales, les données du recensement et le nombre incalculable d'ouvrages et d'articles qui analysent la démographie et les tendances du marché. Les organismes de services aux entreprises, comme la chambre de commerce locale, le Centre de services aux entreprises et les centres d'encadrement des petits entrepreneurs (CEPE), sont des sources d'information utiles au niveau local. Ils permettent d'accéder à de l'information sur le revenu des ménages, les statistiques démographiques, les tendances touristiques et plus encore. L'Internet peut aussi constituer une mine d'information sur un produit ou un segment précis du marché. Les sources d'information indirectes sont souvent celles qui sont les plus faciles à consulter et qui coûtent le moins cher.

L'étude de marché peut aussi tirer parti des renseignements obtenus de source directe.

Les renseignements obtenus de source directe sont pleinement justifiés si l'on envisage de se lancer dans une activité innovatrice ou d'accéder à un marché nouveau et/ou local au sujet duquel il existe peu de données publiées. Il est toujours possible de s'adresser à un établissement d'enseignement postsecondaire ou à une école de commerce et de proposer la collecte des données pertinentes comme sujet de recherche aux étudiants. Les renseignements obtenus de source directe comprennent les résultats de sondages, d'observations et d'essais de nouveaux produits.

2. Stratégie commerciale

Si les résultats de recherche colligés sont satisfaisants et que le marché cible a été déterminé, l'étape suivante consiste à se doter d'une ou de plusieurs stratégies commerciales.

Une stratégie est résumée dans un énoncé de stratégie qui renseigne sur l'orientation à donner à l'entreprise et qui constitue en cours de route un rappel de cette orientation. Voici un exemple d'énoncé de stratégie : Augmenter le chiffre des ventes du produit XYZ aux jeunes familles vivant dans la ville de XYZ et ses environs.

Voici, en ligne avec cet énoncé de stratégie, comment pourraient s'exprimer les objectifs de l'entreprise : Offrir un produit de qualité aux jeunes familles et augmenter de 10 % par année le chiffre des ventes de sorte que les produits d'exploitation passent à 250 000 $ d'ici 2015.

3. Stratégie de mise en œuvre

La stratégie de mise en œuvre constitue la partie du plan de commercialisation qui est la plus détaillée et peut-être aussi la plus importante. C'est ce qui énonce, étape par étape, tout ce qu'il faudra faire pour répondre aux besoins de la clientèle cible et l'inciter à acheter le produit.

Comment va-t-on commercialiser et promouvoir le produit?

Dans les heures et les sommes consacrées à la commercialisation il faudra prévoir des frais de publicité et de promotion. La publicité coûte cher, mais, selon la méthode employée pour livrer le message, elle pourrait être déterminante pour le succès de l'entreprise.

Méthodes publicitaires à envisager

Site Web

Dans le monde « branché » dans lequel nous vivons, il est indispensable pour une entreprise de posséder un site Web à jour qui permet à ses clients de communiquer avec elle par courriel ou par des médias sociaux tels que blogues, Facebook et Twitter.

Médias imprimés

Il peut s'agir de brochures, de cartes d'affaire, de journaux, de magazines, de revues spécialisées, de guides touristiques de la région, etc. Les possibilités de tirer parti des médias imprimés sont vastes. Notre conseil aux nouvelles entreprises est d'en essayer quelques-uns et de s'assurer d'inclure une « invitation à passer à l'action », comme un coupon qui permet de voir si la publicité donne des résultats.

Médias électroniques

Même s'il est plus coûteux, le recours aux médias électroniques, comme la radio et la télé, permet de joindre un auditoire plus vaste.

Affichage

Avant d'installer des panneaux-réclames le long des routes, se renseigner sur la réglementation en vigueur auprès de la municipalité, du canton et/ou du ministère des Transports. Tirer parti du matériel

roulant comme supports publicitaires mobiles pour faire la promotion du nom de l'entreprise et communiquer ses coordonnées (numéro de téléphone et site Web, par exemple).

Marketing direct

Si l'on peut obtenir des clients leur adresse courriel, leurs numéros de téléphone, leur adresse ou toute autre information utile pour les joindre (avec leur permission bien entendu), il sera possible, par marketing direct, de les informer notamment d'événements à venir ou de spéciaux offerts. Le marketing direct est une forme de marketing personnalisé, puisque le message s'adresse à des clients connus et non au public en général. Les activités de marketing direct devraient s'assortir d'une invitation à passer à l'action, une façon de s'assurer que les clients prennent connaissance des messages qu'on leur transmet. Par exemple, en envoyant un courriel aux clients pour les informer d'un événement spécial, joindre un coupon de participation quelconque qui, s'il est utilisé, indiquera que le courriel a été lu.

Événements spéciaux

Le fait pour l'entreprise d'assurer la coordination et la promotion d'un événement spécial lui permet de cibler encore mieux le budget consacré à la publicité. La participation à un événement communautaire présente le double avantage de permettre un partage des dépenses avec d'autres entreprises et de donner encore plus de visibilité à l'entreprise. Voici des exemples de tels événements : des visites de ferme, des foires automnales, des barbecues auxquels la collectivité est conviée, une collecte de fonds pour une organisation caritative locale.

Relations publiques

Les relations publiques englobent les activités qui permettent de joindre la clientèle et les médias et qui nécessitent très peu de dépenses directes sinon aucune au titre de la publicité. Le plan de relations publiques de l'entreprise peut comporter des activités comme la prise de parole au cours d'une réunion quelconque d'un club philanthropique, d'une activité scolaire ou communautaire pour partager son expertise et en même temps faire connaître son entreprise. Par exemple, comme la population en général connaît peu l'agriculture et la production alimentaire, les occasions de « partager un peu de son vécu » peut se révéler profitable pour l'entreprise.

Une autre activité de relations publiques couramment employée consiste à établir un lien avec les médias qui sont à la recherche de conseils et de témoignages. Par exemple, si l'envoi aux médias de la région d'un simple communiqué de presse relatant une anecdote au sujet de la ferme risque de rester lettre morte, le même communiqué de presse risque davantage de porter fruit si l'on y joint un échantillon du produit (p. ex. un cassot de fraises, une recette illustrée pour annoncer que les fraises destinées à l'auto-cueillette sont prêtes et que la population est la bienvenue à la ferme).

Fidélisation de la clientèle

Voilà l'outil de commercialisation par excellence. Les clients fidèles ou assidus représentent 80 % de la clientèle des entreprises. La fidélisation de la clientèle est synonyme de croissance et de rentabilité. Si des clients fidèles ont des plaintes à formuler, il faut voir ces plaintes comme d'excellentes occasions d'améliorer les choses. Des clients fidèles contribuent à bâtir une entreprise, en plus de dépenser de plus en plus au fil des ans. On se bâtit une clientèle fidèle en la connaissant bien. Il ne faut jamais présumer des besoins et des attentes des clients. Pour fidéliser la clientèle, il faut constamment faire preuve d'innovation et améliorer ses produits et services.

Le bouche à oreille

Une fois que la stratégie de commercialisation aura été mise en œuvre et que la publicité aura commencé à porter fruit, les clients satisfaits deviendront pour l'entreprise de bons ambassadeurs. Même s'il met du temps à s'installer, le bouche à oreille reste la forme de publicité la plus efficace. En s'assurant d'offrir un service à la clientèle hors pair, le message qui circule au sujet de l'entreprise est positif et garant d'un accroissement de la clientèle.

4. Ressources disponibles

Il est crucial de déterminer les ressources financières et de gestion à sa disposition pour mettre en œuvre le plan de commercialisation. Il peut être très frustrant de dépenser trop peu ou trop de son temps et de son argent. La plupart des entreprises consacrent à la commercialisation entre 10 et 25 % des coûts d'exploitation totaux. Le gros de cette somme est affecté à l'achat d'une forme ou une autre de publicité payante et le reste, aux activités promotionnelles. Outre les ressources monétaires, la ferme elle-même, ses bâtiments et des immobilisations peuvent aussi constituer des outils de commercialisation. Ainsi, le

coup d'œil que l'on a de la ferme depuis la route est un outil de commercialisation important pour les fermes ouvertes au public, comme les exploitations où se pratiquent l'auto-cueillette, l'agrotourisme et la vente directe aux consommateurs.

Élaboration d'un budget de commercialisation

Le tableau 1 présente un exemple de budget de commercialisation sur trois ans. Comme on l'a vu précédemment, la plupart des entreprises consacrent à la commercialisation entre 10 et 25 % de leur budget d'exploitation total. Le budget d'exploitation présenté ici correspond à un investissement, les années 1 et 3, égal à 20 % d'un budget d'exploitation annuel de 100 000 $. Pour présenter une variation d'une année à l'autre, on a établi l'investissement la deuxième année à 15 % du budget d'exploitation.

5. Établissement des prix

Savoir établir le prix du produit ou service offert, l'un des 4P de la commercialisation, est déterminant pour se garantir un profit. D'abord et avant tout, il faut connaître ses coûts de production. Ceux-ci comprennent les fournitures, le matériel, la main-d'œuvre, le conditionnement, l'expédition, etc. Il s'agit ensuite de décider de la marge bénéficiaire, c.-à-d. la différence entre le prix de vente et le coût de revient du produit ou du service. Selon les caractéristiques du produit ou du service, la marge pourra être plus ou moins grande. Une nouvelle entreprise doit prendre garde de ne pas sous-évaluer le prix d'un produit ou d'un service offert, car il lui sera difficile par la suite de demander un prix plus élevé.

6. Évaluation

Une fois que les stratégies commerciales sont en place, il faut tâcher de voir si les ventes atteignent ou dépassent les objectifs fixés. L'expérience aidant, on en vient à savoir jauger l'efficacité des méthodes publicitaires et des activités de relations publiques mises à l'essai, ce qui permet de rajuster le tir lorsqu'il le faut. On pourra par exemple examiner les registres de ventes, les sondages auprès des clients, les remboursements accordés sur présentation de coupons et les rendements que procurent les promotions spéciales, afin de déterminer ce qui marche et ce qui ne marche pas et d'être ainsi constamment à même de s'améliorer.

La concurrence, la clientèle et le marché sont en constante évolution. Si l'on se tient au fait de cette évolution, on se donne toutes les chances d'apporter les adaptations nécessaires au plan de commercialisation pour le plus grand bien de l'entreprise.

SOURCES À CONSULTER

Les liens suivants renvoient à quelques-uns des nombreux sites Web qui conduisent à des publications et à des organismes offrant aux entrepreneurs en milieu rural de l'information sur les entreprises et la commercialisation.

Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (MAAARO) www.omafra.gov.on.ca/french/busdev/agbusdev.html ou le 1 877 424-1300

Ministère du Développement économique et du Commerce de l'Ontario (MDEC) www.ontariocanada.com/ontcan/1medt/smallbiz/fr/sb_sbec_fr.jsp

Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole (CCGEA) www.farmcentre.com

La version anglaise de la présente fiche technique a été rédigée par **Dorene Collins**, chargée de programme, Commercialisation et services à la clientèle, MAAARO.

Tableau 1. Exemple de budget de commercialisation

ACTIVITÉ DE COMMERCIALISATION	Crédit budgétaire — Année 1 Total de 20 000 $	Crédit budgétaire — Année 2 Total de 15 000 $	Crédit budgétaire — Année 3 Total de 20 000 $	Total par activité de commercialisation
Site Web et autres médias sociaux : · création et mise à jour d'un site Web · réception et gestion des courriels et de la participation aux médias sociaux (p. ex. blogues, Twitter)	2 500 $	1 000 $	1 500 $	5 000 $
Publicité imprimée : · annonces dans journaux locaux · annonces dans guides touristiques locaux · cartes d'affaire · annonces en partenariat avec des associations de l'industrie	3 000 $	2 500 $	3 000 $	8 500 $
Affichage : · création et entretien des panneaux-réclames le long des routes régionales et provinciales · création et entretien des panneaux-réclames sur les terrains de l'entreprise	3 000 $	500 $	1 500 $	5 000 $
Marketing direct : · envoi de publicité directement aux clients existants, les années 2 et 3 · distribution de circulaires aux ménages situés dans un rayon de 15 km de l'entreprise	sans objet la première année d'exploitation	3 000 $	3 000 $	6 000 $
Événements spéciaux : · l'année 1, activité à l'ouverture et une autre fois dans l'année; les années 2 et 3, activité annuelle visant la promotion de l'entreprise et la création de liens avec la collectivité	7 000 $ 2 événements à 3 500 $ chacun	6 000 $	5 000 $	18 000 $
Relations publiques · communiqués de presse et témoignages dans les médias locaux · participation à des salons professionnels et à des salons à l'intention des consommateurs · parrainage d'équipes sportives locales et d'organismes communautaires	4 500 $	2 000 $	4 000 $	10 500 $
Projets de commercialisation particuliers : · la troisième année, projet soulignant l'anniversaire de l'entreprise ou autre projet en lien avec un événement caritatif ou communautaire			2 000 $	2 000 $
TOTAL	**20 000 $**	**15 000 $**	**20 000 $**	

Centre d'information agricole :
1 877 424-1300
Courriel : ag.info.omafra@ontario.ca
Bureau régional du Nord de l'Ontario :
1 800 461-6132

www.ontario.ca/maaaro

POD
ISSN 1198-7138
Also available in English
(Order No 10-029)

PROTÉGEZ L'ENVIRONNEMENT
Ontario

★10-030★